

# 新人看護師の組織コミットメントと プリセプターのリーダーシップとの関連

亀岡 正二<sup>\*1</sup> 富樫(荒川) 千秋<sup>\*2</sup>

## Organizational Commitment of Novice Nurses and Leadership of Preceptors

*KAMEOKA, Shoji and TOGASHI (ARAKAWA), Chiaki*

### 要旨

〔目的〕プリセプターのリーダーシップ行動が新人看護師の組織コミットメントと関連しているのかを明らかにすることである。

〔方法〕2012年9月から11月に、日本国内の19施設でプリセプターの指導を受けている新人看護師347名を対象にPM理論リーダーシップ尺度、組織コミットメント尺度の質問紙を用いて実施した。新人看護師154名を分析対象とした。

〔結果〕新人看護師の組織コミットメントは得点の高い順に規範的要素、愛着要素、存続的要素、内化要素であった。PM理論を用いて、プリセプターのリーダーシップが4つのタイプに分類され、PM型では、P型に比べて、新人看護師の組織コミットメント愛着要素得点が高かった。プリセプターのリーダーシップM行動と新人看護師の組織コミットメント愛着要素に相関していることが明になった。

〔結論〕プリセプターのM行動が新人看護師の組織コミットメント愛着要素に影響していることから、新人看護師の組織コミットメントの程度は、プリセプターのリーダーシップ行動により違いがあると考えられる。

### キーワード

リーダーシップ、組織コミットメント、プリセプター、新人看護師、プリセプターシップ

### Abstract

〔Purpose〕The objective of this study was to understand the relationship between the leadership behaviors of preceptors and organizational commitment of novice nurses.

〔Method〕347 novice nurses nationwide working in 19 general hospitals receiving preceptor education system were given questionnaires based on the PM Theory Leadership scale and the organizational commitment scale from September to November in 2012. Among the 347 novice nurses, 154 were analyzed.

〔Results〕Ranking the degree of novice nurses' organizational commitment were the following components: normative, affective, continuance, and internalization. Using the PM theory, leadership preceptor education system was classified into four types and the PM type, compared to the P type, scored a higher affective commitment among novice nurses. It was found that the preceptor's leadership M behavior and the novice nurses' organizational commitment's affective commitment were correlated.

〔Conclusion〕The preceptor's M behavior was affected by the novice nurses' organizational commitment's affective commitment, therefore it could be said that the degree of novice nurses' commitment could differ.

### Key words

Leadership, Organizational commitment, Preceptor, Novice nurses, Preceptor education system

## I. はじめに

患者の安全を守り、手厚い看護を行うため、看護職員を増員することを目的に、診療報酬によって急性期病棟では日勤、準夜勤、深夜勤の各勤務帯に入院患者7人に対して看護師1人を基準とする「7対1」の看護職員配置が規定されている。その結果、医療機関における看護職員増員のニーズが高まり、人員確保に関する医療施設間の競争の激しさが増している。各医療機関の関心が採用に向くのと同時に、採用した看護職員の定着あるいは離職防止にも、昨今かなりの関心が払われている。看

護職員が早期離職することなく、組織に留まりたいと思える環境を整える必要がある。同じ施設でも看護職員が組織に留まりたい部署もあればそうでない部署もある。看護職員が活気にあふれ、生き生きと仕事をしている部署では、上司が優れたリーダーシップを発揮し職場環境を整えていることが考えられる。そのような部署では看護職員の職場に対する帰属意識が高いのではないだろうか。看護職員の職場への帰属意識を表す概念として組織コミットメントがある。

組織コミットメントとは、「組織への同一視や関与の相対的

\*1：聖徳大学看護学部看護学科・助教／\*2：千葉科学大学看護学部看護学科・教授

な強さ」と定義され以下の3点に特徴づけられている。組織の目標や価値に対する信頼と受容、組織の代表として進んで努力する意欲、組織の一員として留まりたいとする強い願望である（小野2011）。組織コミットメントは、看護職員の仕事への意欲や生産性にも強く関連することが明らかになっていることから（Meyer et al1993）、看護組織としては、看護職員の組織コミットメントが強くなるような策を施すことが必要である。看護職員の組織コミットメントが強くなれば、組織の目標を受容しながら、高い意欲を持ち、組織に留まりたいという気持ちが強くなることが期待される。逆に看護職員の組織コミットメントが弱い状態にあれば、意欲は低くなり離職願望が強くなる可能性がある。

組織コミットメントに影響する要因には、上司や指導者のリーダーシップがある（小野2011）。小野（2013）は、「リーダーシップとは、フォロワーの意識の変化を積極的に促す行為である」と述べている。組織コミットメントは個人がどれだけ組織に積極的に関わっていくかという個人の意識を示すものであるため、個人の意識に変化を促すことにおいて、上司や指導者のリーダーシップが重要であるということになる。しかし、看護職員の組織コミットメントとその上司や指導者のリーダーシップとの関連を明らかにした研究は見当たらなかった。よって本研究では、看護職員の組織コミットメントとその上司またはその指導者のリーダーシップが関連するのかを課題とした。

組織コミットメントの変化は経験年数や職位で変化するという報告（Mathieu1990）があることから、研究対象者を統一するため、本研究の対象者は新人看護師とする。また、新人看護師の組織コミットメントに影響を与える指導者はプリセプターとする。亀岡（2011）は、プリセプターのリーダーシップと新人看護師のリアリティショックとの関連の調査を行った。その結果、新人看護師のリアリティショックは、プリセプターのリーダーシップ行動により違いがあり、プリセプターのリーダーシップの重要性が示唆されたことから、プリセプターのリーダーシップ行動が新人看護師の組織コミットメントにも影響を及ぼす可能性がある。

そこで本研究の目的は、新人看護師の組織コミットメントとプリセプターのリーダーシップとの関連を明らかにすることである。

本研究の意義は、看護師の早期離職問題および組織活性化に対して基礎的な資料を得ることである。

## II. 用語の定義と概念枠組み

本研究では、プリセプターシップにおけるプリセプターのリーダーシップについて、三隅のPM理論を用いて以下のように用語の定義と概念化をした。

PM理論は、組織の課題を解決する方向を示すことや目標達

成を促進させる行動であるP（Performance）行動と、組織内のメンバーに生じる緊張を緩和して良好な人間関係を促進し維持させる行動であるM（Maintenance）行動によって構成されている。プリセプターのリーダーシップは、PM理論を援用しP行動を「新人看護師の目標達成を促進させる行動」、M行動を「新人看護師に生じる緊張を緩和して良好な人間関係を促進し維持させる行動」と定義した。

新人看護師の組織コミットメントを「所属している病院組織への同一視および関与の強さ」と定義した。

プリセプターシップとは、「新人看護師に業務遂行に必要な能力開発および職場適応を促すこと」と定義した。新人看護師とは、「新卒および既卒者を含む自施設において看護の実務経験がなく、4月に新しく採用された看護職者」と定義し、プリセプターは「新人看護師の指導者」とした。

## III. 研究方法

### 1. 研究対象者

プリセプターシップを導入しており、なおかつ調査、承諾の得られた病院に勤務する新人看護師347名。

### 2. 調査方法

データの収集期間は2012年9月から11月とし、独立行政法人国立病院機構、公益病院、民間病院の設置主体や規模の異なるプリセプター制度を導入している日本国内24施設の看護管理者に文書により調査趣旨を説明し調査依頼を行った。なお、調査を依頼した日本国内の24施設は便宜的にサンプリングした。その結果、19施設の看護管理者から調査への参加の同意が得られ質問紙を送付した。協力を得られた19施設の内訳は、独立行政法人国立病院機構は5病院、公益病院は14病院、民間病院は5病院である。

リーダーシップPM尺度と組織コミットメントを測定する質問紙を、対象施設の看護部に新人看護師の人数分を研究者が郵送し配付を行ってもらった。回答後は、質問紙に添付した封筒に厳封したものを研究者宛に無記名で直接返送してもらった。

### 3. 調査内容

#### 1) 新人看護師の属性

新人看護師の属性は、性別、（満）年齢、看護師経験月数（何ヶ月目）、看護基礎教育の4項目とした。

#### 2) 新人看護師が認識するプリセプターのリーダーシップ行動（リーダーシップPM尺度）

PM理論のリーダーシップ測定尺度は、「目標達成行動」12項目、「集団維持行動」12項目、合わせて2下位尺度24質問項目で構成されており、本調査では、三隅が開発したPM理論に

よるリーダーシップ測定尺度をもとに、諏訪が項目の表現を一部改変した、P行動とM行動から構成されたものを使用した（諏訪2008）。三隅らによって信頼性と妥当性が検証されている（三隅1984）。回答は各項目5段階評定で、「いつも」（5点）、「たいてい」（4点）、「どちらでもない」（3点）、「ときに」（2点）、「いいえ」（1点）とし、得点を算出した。合計得点が高いほどリーダーシップ行動がとれていることを意味している。

### 3) 組織コミットメント

組織コミットメントについては、(高木1977) が抽出した「内在化要素」「愛着要素」「規範的要素」「存続的要素」の4つの要素を尺度として参考にし、一部修正し用いた。修正した箇所はそれぞれの質問項目中にある「会社」を「病院」に修正した。回答は5段階評定で、「そう思う」（5点）、「まあまあそう思う」（4点）、「どちらとも言えない」（3点）、「あまりそう思わない」（2点）、「そう思わない」（1点）とし、得点を算出した。合計得点が高いほど新人看護師の組織コミットメントが高いことを意味している。

### 4. データ分析方法

分析には統計ソフトSPSSver.20.0Windows版を用いた。測定用具の信頼性は、信頼性係数Cronbach's  $\alpha$  で確認した。また、有意確率は両側検定で $p<0.05$ とした。

- 1) 基本属性のそれぞれの項目について、度数、パーセント、平均値、標準偏差を算出した。
- 2) 新人看護師の組織コミットメントの下位尺度得点（内在化要素、愛着要素、規範的要素、存続的要素）について平均値、標準偏差を算出した。
- 3) プリセプターのリーダーシップP行動尺度得点、M行動尺度点と新人看護師の組織コミットメント下位尺度得点（内在化要素、愛着要素、規範的要素、存続的要素）についてSpearmanの順位相関係数を算出した。
- 4) プリセプターのリーダーシップ尺度項目の得点を、PM理論の分類法に基づいて、2つの尺度得点とも平均値を基準に高低群に分けた。その組み合わせにより、4つのタイプに分け（PMタイプ、Pタイプ、Mタイプ、pmタイプ）、プリセプターのリーダータイプ別に新人看護師の組織コミットメント得点の差について一元配置分散分析を行った。また、プリセプターのタイプ別と新人看護師の組織コミットメント下位尺度得点（内在化要素、愛着要素、規範的要素、存続的要素）についてもそれぞれ一元配置分散分析を行った。

### 5. 倫理的な配慮

本研究は目白大学倫理審査委員会において承認（承認番号12-031）を受け実施した。研究対象者には、研究の趣旨、目的と計

画、方法、所要時間、学会での発表の予定、データは統計的に処理され、この研究にだけ用いること、無記名で個人や病院が特定されないこと等を文書で説明し、調査協力の同意は調査用紙の回答の返送をもって同意したものとして確認した。さらに、研究協力を拒否する権利があることと、拒否することによってなんら問題や不利益が生じないこと、途中中止することは権利として保障されていることを文書にて説明した。

## IV. 結果

### 1. 回答状況および対象者の属性（表1）

質問紙は新人看護師347名に配付し、新人看護師159名（45.8%）から回収された。その中からデータの欠損が見られるものを除き、新人看護師154名（44.4%）を分析対象とした。

新人看護師の性別は女性146人（94.8%）、男性8人（5.2%）であった。平均年齢は24.7歳 $\pm$ 5.4歳、平均看護師月数は6.7ヶ月 $\pm$ 0.7ヶ月であった。採用形態は新卒が148人（96.1%）、既卒6人（3.9%）はであった。看護基礎教育は大学卒が44人（28.6%）、短期大学卒が3人（1.9%）、専門学校卒が107人（69.5%）であった。

表1 新人看護師の属性

		人数 (%)
性別	女性	146 (94.8)
	男性	8 (5.2)
年齢*	歳	24.7 $\pm$ 5.4
看護師経験*	経験月数	6.7 $\pm$ 0.7
採用形態	新卒	148 (96.1)
	既卒	6 (3.9)
看護基礎教育	大学卒	44 (28.6)
	短期大学卒	3 (1.9)
	専門学校卒	107 (69.5)

\*平均 $\pm$ SD

### 2. 新人看護師の組織コミットメントの尺度得点

新人看護師の組織コミットメント下位尺度得点の平均値および標準偏差を算出した。内在化要素は2.3 $\pm$ 0.8、愛着要素は2.9 $\pm$ 0.9、規範的要素は3.7 $\pm$ 1.1、存続的要素は2.7 $\pm$ 0.6であった。新人看護師が入職後6～9ヶ月の間では、規範的要素が高く、内在化要素が低い状態であった。

### 3. プリセプターのリーダーシップP行動、M行動と新人看護師の組織コミットメント下位尺度との関連

プリセプターのリーダーシップP行動得点およびM行動得点と新人看護師の組織コミットメント下位尺度得点との相関係数について表2に示す。相関を示したのは、プリセプターのリーダーシップM行動と新人看護師の組織コミットメント愛着要素

表2 プリセプターのリーダーシップP行動・M行動と新人看護師の組織コミットメントとの相関 (n=154)

	内在化要素	愛着要素	規範的要素	存続的要素
P行動	0.021	0.100	-0.060	-0.065
M行動	0.145	0.298**	0.088	-0.137

Spearmanの順位相関係数 \*\*p<0.01

であった (r=0.298)。プリセプターのリーダーシップP行動と組織コミットメント下位尺度得点には、相関はみられなかった。

4. リーダーシップタイプ別による新人看護師の組織コミットメント得点

プリセプターのリーダーシップ行動はP行動とM行動の2つの尺度で説明できる。プリセプターのリーダーシップが新人看護師の組織コミットメントにどのように関係しているかをみるために、PM理論の分類法に基づいて、2つの尺度得点とも平均値を基準に高低群に分け、その組み合わせにより、4つのタイプに分けた。PとMの両方が平均値よりも上回るリーダーをPMタイプ（P行動とM行動とも高い）、Pが上回って、Mが下回るリーダーをPタイプ（P行動が高く、M行動が低い）、Pが下回って、Mが上回るリーダーをMタイプ（P行動が低く、M行動が高い）、PとMの両方が下回るリーダーをpmタイプ（P行動とM行動とも低い）とされる（図1）。

プリセプターのリーダータイプは、PMタイプが57名（37.0%）、Pタイプは25名（16.2%）、Mタイプは29名（18.0%）、pmタイプは43名（27.9%）であった。各リーダータイプ別に、プリセプターの下で指導を受けている新人看護師の組織コミットメントの平均点は、PMタイプが61.2点±13.4、Pタイプは53.7点±11.6、Mタイプは59.2点±13.9、pmタイプは57.5点±13.8であった。プリセプターのリーダータイプ別に新人看護師の組織コミットメント得点の差について一元配置分散分析を行った結果、統計学的な有意差は認められなかった（表3）。

次にリーダータイプ別と新人看護師の組織コミットメントの



図1 PM理論によるリーダーシップの類型

表3 プリセプターのリーダーシップタイプ別と新人看護師組織コミットメントの得点

プリセプターのリーダータイプ	新人看護師の組織コミットメント得点		
	(人数)	平均±SD	有識確率
PMタイプ	(57)	61.2± 13.4	n.s
Pタイプ	(25)	53.7± 11.6	
Mタイプ	(29)	59.2± 13.9	
pmタイプ	(43)	57.5± 13.8	

n.s. : not significant

表4 プリセプターのリーダーシップタイプ別と新人看護師組織コミットメント愛着要素の得点

プリセプターのリーダータイプ	新人看護師の組織コミットメント愛着要素得点		
	(人数)	平均±SD	有識確率
PMタイプ	(57)	3.1± 0.9	PMタイプとPタイプ*
Pタイプ	(25)	2.5± 0.8	
Mタイプ	(29)	2.9± 1.0	
pmタイプ	(43)	2.7± 0.9	

\* p< 0.05

下位尺度である内在化要素、愛着要素、規範的要素、存続的要素それぞれの平均点について一元配置分散分析を行った結果、愛着要素のみに統計学的な有意差がみられた。プリセプターのタイプ別の愛着要素平均点は、PMタイプが3.1点±0.9、Pタイプは2.5点±0.8、Mタイプは2.9±1.0、pmタイプは2.7点±0.9であった。F値3.050、有意確率0.031なので、プリセプターのリーダータイプ別PM、P、M、pmの間に差があることが確認できた。さらにTukeyの多重比較を行ったところ、PMタイプとPタイプに有意差がみられた（表4）。

V. 考察

新人看護師の組織コミットメント下位尺度得点では、得点の高い順に規範的要素、愛着要素、存続的要素、内在化要素であった。この4つの要素の中で得点が高かった規範的コミットメントとは、「組織に属する個人の道徳的観念もしくは組織への社会化に由来する」組織に留まらなければならないという規範意識や義務感を表すもの、としている（高橋、他1998）。個人



が組織に対して抱いている義務感や恩義の気持ちゆえに、例えば看護師として採用してくれた義理などの気持ちがあることで、得点が高くなっていると考えられる。次に4つの要素において得点が低かった内在化要素とは、組織の価値が自分の価値と一致しており、組織のために尽力したいという意識を表している（高木，他1997）。新人看護師は就職して間もないため、組織の看護に対する価値と個人の看護に対する価値について共感できていない可能性があり、得点が低い結果になったことが考えられる。

プリセプターのリーダーシップP行動、M行動と新人看護師の組織コミットメント下位尺度との関連では、プリセプターのM行動と新人看護師の愛着要素のみ正の弱い相関がみられた。つまり、プリセプターのM行動が強いと新人看護師の組織に対する愛着が強まる傾向があるということである。高木（2003）は、職場での上司や同僚との良好な人間関係が愛着要素を高めるということを明らかにしている。プリセプターのM行動が組織コミットメントの愛着要素と相関しているという結果は、先行研究を支持するものである。愛着要素は組織に対して親密な感情を抱くことによって積極的に関与するものである。新人看護師の組織に対する愛着が強くなることで、積極的に貢献しようと業務に励むことが考えられる。そうすると個人にとっても組織にとってもメリットになるため、プリセプターのM行動つまり新人看護師の職場適応の支援を積極的に促す行動の重要性が示唆された。

プリセプターのリーダーシップをPM理論の分類法に基づいてタイプ分けを行い、プリセプターのリーダータイプ別に新人看護師の組織コミットメント得点の差を比較したが、統計学的には有意差を確認することができなかった。しかし、プリセプターのタイプ別と新人看護師の組織コミットメント下位尺度である愛着要素とは統計学的に有意差を確認することができた。PM理論は上司のリーダーシップが部下のモラル（仕事に対する意欲、給与に対する満足度、組織に対する満足度、精神衛生、チームワーク、ミーティング、コミュニケーション、業績規範）に影響を及ぼすと言われ、一般的にPMタイプのリーダーの下で業務を行っている部下のモラルが高く、pmタイプの部下のモラルが低いとされている（三隅1984）。本研究での新人看護師の愛着要素得点をプリセプターのタイプ別でみると、得点が高い順にPMタイプ、Mタイプ、pmタイプ、Pタイプであった。得点が高いPMタイプ、MタイプつまりプリセプターのM行動を重視したほうが、新人看護師の組織への愛着が強く影響を及ぼすことがわかる。

M行動とは、メンバー間の葛藤や緊張を緩和する、各メンバーに対して個々の尊厳を重んじ、自主性を促し、メンバー間の相互依存関係を促進することであり（小野2013）、良好な人間関係を構築する行動である。M行動が強いプリセプターは、新

人看護師に対して緊張を緩和し、尊厳を重んじ、お互いの人間関係を良好に保つような行動が、新人看護師の組織コミットメントに影響を及ぼす可能性が考えられる。亀岡（2011）は、三隅のPM理論を活用しプリセプターのリーダーシップと新人看護師のリアリティショックとの関連の調査を行っている。その結果、新人看護師のリアリティショックは、プリセプターのリーダーシップ行動により違いがあり、この研究ではPM理論によるM行動が強いほど新人看護師のリアリティショックは緩和されることが明らかにされた。組織コミットメントとリアリティショックという違いはあるが、プリセプターとして新人看護師を指導・教育するには、新人看護師と良好な人間関係を構築するようなM行動が必要であると考えられる。プリセプターのリーダーシップM行動に触れて日々を過ごす新人看護師は、共感、信頼を覚え、プリセプターが関係性を保とうとする配慮を受けながら、リアリティショックも乗り越え、組織に愛着を持つことができると考えられる。

組織コミットメントにおいて注目すべきことは、個人が組織に留まり続けるか、それとも組織を離れるかという点であるが、組織から離れなければよいということではない。組織コミットメントが低いと、努力する意欲の低下や、組織の目標や価値に対する受容も低下する。そうすると看護の質も低下するのではないかと考えられる。新人看護師が意欲的に看護をできるよう支援するためにも、プリセプターシップにおいて新人看護師に対してプリセプターのリーダーシップが重要であり、新人看護師の早期退職防止、組織活性化につながると考えられる。

## VI. 結論

新人看護師の組織コミットメントは得点の高い順に規範的要素、愛着要素、存続的要素、内在化要素であった。PM理論を用いて、プリセプターのリーダーシップを4つのタイプに分類した。プリセプターのリーダータイプと新人看護師の組織コミットメントについては、下位尺度である愛着要素のみ関連がみられた。特にプリセプターのリーダーシップM行動と新人看護師の組織コミットメント愛着要素に関連があることが明らかになった。このことから、新人看護師の組織コミットメントを高く保つためにプリセプターのM行動つまり新人看護師に対して職場適応の支援を積極的に促す行動の重要性が示唆された。

## VII. 研究の限界と課題

本研究の限界は、調査を依頼した施設は便宜的にサンプリングを行ったためデータにはバイアスがある可能性がある。今後は、新人看護師の組織コミットメントの要因を個人の属性や他の要因を含めて分析し研究の精度を高めたい。また、新人看護師に調査した時期が9月から11月だったために、調査時期が結果に影響している可能性は否めない。

文献

- 亀岡正二.プリセプターシップにおけるプリセプターのリーダーシップとプリセプティのリアリティショックとの関連.日本看護教育学会第21回学術集会講演集. 2011, vol.21. p120.
- Matheieu, J. E. Zajac, D. M. A review and meta-analysis of organizational commitment. Psychological Bullerin. 1990. Vol.108. P15-22.
- Meyer, J. P. Allen, N. J. Smith, C. A. Commitment to organizations and occupations, Extension and test lf a three-component conceptualization. Journal of Applied Psychology. 1993, vol.43, no.78, p.173-178.
- 三隅二不二. リーダーシップ行動の科学(改訂版), 有斐閣. 1984, p.184-199.
- 小野善生. まとめ役になれるリーダーシップ入門講座. 中央経済社, 2011, p.136-141.
- 小野善生. 最強の「リーダーシップ理論」集中講義. 日本実業出版社. 2013, p.77-90.
- 諏訪茂樹. 看護にいかすリーダーシップー状況対応とコーチングの体験学習ー. 医学書院, 2008, p.28-29.
- 高木浩人, 石田正浩, 益田圭. 会社人間をめぐる要因構造 田尾雅夫(編著), 会社人間の研究ー組織コミットメントの理論と実際ー. 京都大学学術出版会. 1977, p.265-296.
- 高木浩人. 多次元概念としての組織コミットメントー先行要因, 結果の検討ー1). 社会心理学研究. vol.18, no3, p.156-171.
- 高橋弘司. 渡辺直登. 野口裕之. 他. 3次元組織コミットメント尺度日本語版の翻訳等価性の検討, 日本ーカナダ比較. 経営行動科学学会年次大会発表論文集. 1998, p.159-169.